株 主 メ モ

事業年度	毎年9月1日から翌年8月31日まで
定時株主総会	毎年11月
基準日	定時株主総会関係　毎年8月31日 期末配当金受領株主確定関係　毎年8月31日
株主名簿管理人および特別口座の口座管理機関	三菱UFJ信託銀行株式会社
同連絡先	〒137-8081 東京都江東区東砂七丁目10番11号 三菱UFJ信託銀行株式会社　証券代行部 電話 0120-232-711（通話料無料）
単元株式数	100株
公告方法	電子公告 ただし事故その他のやむを得ない事由により電子公告をすることができないときは、日本経済新聞に掲載する。 公告掲載URL http://www.saizeriya.co.jp/
株主優待制度	あり

【株券電子化によるご注意】

1. 株券電子化に伴い、株主様の住所変更、買取請求、その他各種お手続きにつきましては、原則、口座を開設されている口座管理機関（証券会社等）で承ることになっております。口座を開設されている証券会社等にお問い合わせください。株主名簿管理人（三菱UFJ信託銀行）ではお取り扱いできませんのでご注意ください。
2. 配当金の口座振込のご指定につきましても、配当金振込指定書を各口座管理機関を経由してお届けいただくこととなりました。振込指定のお手続きについて、詳しくは各口座管理機関にお問い合わせください。
3. 特別口座に記録された株式に関する各種お手続きにつきましては、三菱UFJ信託銀行が口座管理機関となっておりますので、上記特別口座の口座管理機関（三菱UFJ信託銀行）にお問い合わせください。なお、三菱UFJ信託銀行全国各支店にてもお取り次ぎいたします。
4. 未受領の配当金につきましては、三菱UFJ信託銀行本支店でお支払いいたします。

株式会社 サイゼリヤ
〒342-0008　埼玉県吉川市旭2番地5
URL http://www.saizeriya.co.jp/

PRINTED WITH SOY INK
地球環境に配慮した大豆油インキを使用しています

SAIZERIYA

第37期 中間報告書

2008年9月1日～2009年2月28日

株式会社サイゼリヤ
証券コード：7581

トップマネジメントの分業による組織改革で経営体制の一層の強化・充実を推進します。

Issei Horino
代表取締役社長
堀埜　一成

Yasuhiko Shougaki
代表取締役会長
正垣　泰彦

皆様におかれましては、平素よりサイゼリヤにご支援をいただき厚く御礼申し上げます。

さて、私共、2009年4月1日より、代表取締役会長並びに代表取締役社長にそれぞれ就任いたしました。ここに謹んでごあいさつ申し上げます。

現在、フードサービス業界全体で競争が激化し、淘汰による寡占化の時代を迎えようとしています。当社は、こうした事業環境の変化を成長のチャンスと捉え、お客様の食のニーズに的確に対応し、既存のレストラン事業の向上と改善を進めるとともに、新業態の開発や海外展開などを含めた新たな事業展開を図るため、トップマネジメントの分業による組織改革を進めてまいります。具体的には、会長は、企業理念を実現するための長期的ビジョンに基づき、寡占化を視野に入れたM＆A、人材教育、設備投資、採用などに重点をおき、社長は、中期の経営戦略を立て、毎期の決算に関わる経営に責任を持ち、組織や業務の仕組みを明確化してまいります。

創業以来、初めての社長交代となります。当社の経営をスポーツにたとえれば、これまで長距離を一人で走り続けてきたマラソンから、一定の区間を走り、次のランナーに襷（たすき）という当社のミッションを渡す駅伝に切り替えるイメージです。これにより、変化が激しくなる業界への対応をスピードとチェック機能を高めつつ長い道のりを走り続けたいと存じます。

株主の皆様におかれましては、今後とも一層のご理解・ご支援を賜りますようお願い申し上げます。

当第2四半期連結累計期間（以下、中間期）は、国内経済情勢の悪化から消費の低迷が続く中、外食業界全体で、寡占化に向けた生存競争、原材料やエネルギー費等の高騰への対応など、厳しい経営環境が続いております。このような状況の下、当社は、食材の調達から商品の提供までを一貫して管理するバーティカル・マーチャンダイジング・システムの技術力を一層高め、収益力の向上を図るために、核商品の強化、生産性の向上、店舗マネジメントの強化に注力してまいりました。

この結果、当中間期の業績は、既存店売上が98.1％にとどまり、連結売上高406億99百万円（前年同期比2.3％増）、営業利益20億46百万円（同5.0％減）となりました。しかしながら、デリバティブ解約損を153億10百万円計上したことにより、四半期純損失91億33百万円となりました。

当中間期の事業の成果と今後の戦略に関し、以下にご説明いたします。

■生産性のコントロール

当中間期には二つの大きな成果がありました。一つ目は、原材料やガソリン代の高騰の中、生産物流部門の改善プロジェクトにより利益改善ができたことです。生産部門では、工場の生産性アップや生産品目の絞込みにより、原料高騰によるコスト増を吸収しました。

物流部門においては、輸送方法と在庫管理の改善により、前年同期よりも経費を抑えることができました。

二つ目は、労務費コントロールの精度向上です。不安定な経営環境の影響による店舗の繁閑の振幅を避けることはできませんでしたが、店舗マネジメント力の向上により前年並みの生産性を達成することができました。

このように、原価と労務費という影響力の大きい二つの経費をコントロールできるようになったことは非常に大きな成果であり、今後の業績にもはっきり表れてくるものと確信しております。

■組織力の強化

今後の経営戦略は、社長と会長との分業体制に始まり、各組織も役割を明確化してまいります。特に今は、売上高よりも利益率をコントロールすることに目を向ける時期と位置づけ、大きく攻めと守りの分業で責任体制を明確にしていく所存です。守りとは「数値を落とさない」こと、攻めとは「数値を上げる」という意味で、4月の組織改定ではそれを明確に打ち出しました。また、短期間のプロジェクトを高頻度で行うことにより、従業員の能力の向上と継続的なコスト削減にも取り組んでまいります。

■サイゼリヤを支える新しい柱

「より多くの人々に、より低価格でおいしい商品を提供していくことで社会に貢献する」という理念の下、さらに事業を拡大していくために、今後も継続して新業態と海外展開を進めていきます。軌道に乗ってきた海外展開と、首都圏で実験展開中の新業態（ファストフード、ファストカジュアル）でスタッフを増員し、差別化戦略やQSCのレベルの再確認を行い、ビジネスモデルの確立と長期計画の具体化に取り組みます。

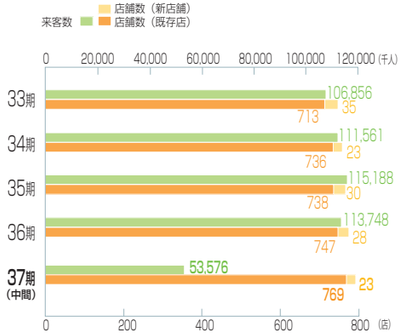
株主の皆様におかれましては、サイゼリヤの施策をご理解の上、今後とも格別なご支援を賜りますようお願い申し上げます。

当社の独自性（バーティカル・マーチャンダイジング）を活かした新商品（春キャベツや魚介のドリア）の提案から季節商品としてデビューした商品（ほうれん草のソテーやほうれん草のオーブン焼き）をグランドメニューに定着させるなど、旬の食材の良さを最大限に味わっていただける工夫を凝らしています。

シーフードグラタン

シェフサラダ

●来客数／店舗数の推移



TOPICS

2008

9
- サイゼリヤEXPRESSを千葉県船橋市にOPEN
- 秋のグランドメニュー改定
- 上海薩莉亜22号店 OPEN

11
- 中国、恵州に恵州薩莉亜1号店 OPEN
- 中国、香港に香港薩莉亜1号店 OPEN
- シンガポールにシンガポール Saizeriya1号店 OPEN
- 上海薩莉亜23号店 OPEN

12
- 上海薩莉亜24号店 OPEN
- 冬のグランドメニュー改定

きのこクリームスパゲッティ

2009

1
- 北京薩莉亜2号店 OPEN
- 上海薩莉亜25号店 OPEN

3
- 春のグランドメニュー改定

4
- 中国、深圳に
  深圳薩莉亜1号店 OPEN
- 香港薩莉亜2号店 OPEN

サイゼリヤ EXPRESS

レストラン事業の人気商品であるサラダやスープ、パスタをメインメニューとした当業態は、多店舗展開を見据えた業務フローの検証を進めています。より多くのお客様に対応するためのセルフレジや券売機の導入など「使いやすさ」も高めることで、レストランサイゼリヤに次ぐ事業に様々な試みを行っています。

店舗

OVERSEA

2008年11月に、中国の恵州と香港、シンガポールに新規出店しました。認知度は全くなかったのですが、徐々に人気が集まり、今ではウェイティングがかかるほど多くのお客様に評価をいただいています。今後は、当地の嗜好に合わせた商品開発や、ニーズに応えるサービスの提供により、日本同様に多店舗展開を進める予定です。

広州

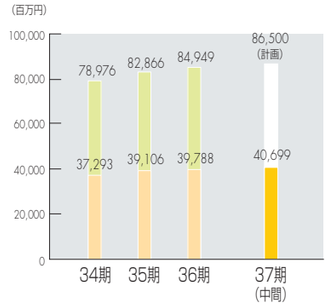
上海

台湾

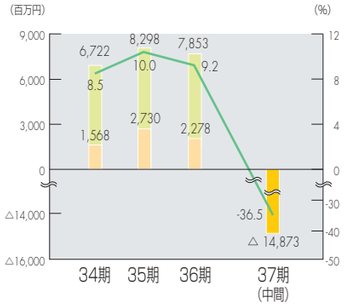
北京

	第34期 中間 (2006年2月期)	第34期 通期 (2006年8月期)	第35期 中間 (2007年2月期)	第35期 通期 (2007年8月期)	第36期 中間 (2008年2月期)	第36期 通期 (2008年8月期)	第37期 中間 (2009年2月期)
売上高 (百万円)	37,293	78,976	39,106	82,866	39,788	84,949	40,699
営業利益 (百万円)	1,461	5,616	2,268	7,444	2,155	7,501	2,046
経常利益(△損失) (百万円)	1,568	6,722	2,730	8,298	2,278	7,853	△ 14,873
四半期(当期)純利益(△損失) (百万円)	553	3,563	1,430	4,411	1,057	4,011	△ 9,133
総資産 (百万円)	55,880	59,870	58,356	62,619	59,012	63,951	65,384
純資産 (百万円)	44,973	49,267	50,256	53,156	51,835	54,354	41,956
自己資本比率 (%)	80.5	82.3	86.1	84.9	87.8	85.0	64.2
1株当たり四半期(当期)純利益(△損失) (円)	10.64	68.46	27.49	84.77	20.37	77.86	△ 178.65
1株当たり配当金 (円)	0.00	13.00	0.00	18.00	0.00	18.00	0.00

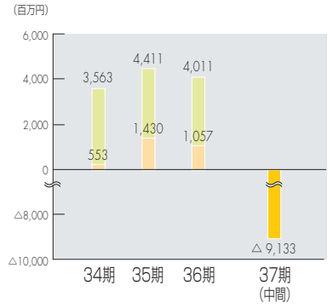
売上高



経常利益(△損失)／経常利益率



四半期(当期)純利益(△損失)



凡 例

通期
中間
通期計画
当中間

注）当期末における連結業績予想：経常損失 8,600 百万円、当期純損失 5,800 百万円

当第２四半期の概況

当第２四半期連結累計期間におけるわが国経済は、世界的な金融危機に端を発した金融不安が実体経済に深刻な影響を及ぼし、企業業績の悪化による雇用や所得の不安の高まりを背景に個人消費が伸び悩むなど、景気後退色がさらに強まってまいりました。

外食産業におきましても、国内経済情勢の悪化から消費者の生活防衛意識が高まり、購買意欲が低調に推移するなど、一段と厳しい経営環境が続いております。このような状況の下、当社としましては、次のような取り組みを進めることで収益力の向上に努めてまいりました。

商品開発につきましては、当社の強み及び特徴の一つである、食材の調達から商品の提供までを一貫して管理するバーティカル・マーチャンダイジング・システムを活かし、季節感を演出した商品を提供することで他社との差別化を図りました。

また、店舗マネジメントの強化に継続して取り組むことで、「お客様に選ばれる」店舗作りと、店舗段階での収益力の向上に努めてまいりました。

店舗展開におきましては、出店立地の選別を強化しつつ、国内での新規出店は23店舗、退店は６店舗と、差し引き17店舗の増加となりました。

以上の取り組みの結果、当第２四半期連結累計期間の業績につきましては、売上高406億99百万円（前年同期比2.3％増）、営業利益20億46百万円（同5.0％減）となりましたが、デリバティブ解約損を153億10百万円計上したことにより、四半期純損失91億33百万円となりました。

通期の見通し

米国発金融危機は実体経済にも影響を及ぼし、景気の先行き不透明感から消費マインドの冷え込みが進んでおります。そのような状況の中、売上高、営業利益ともに当初計画にわずかに届かないながらも概ね順調に推移してまいりましたが、景気の回復がすぐには見込めず、今後も厳しい状況が続くと予想されることから、売上高につきましては前回予想を下回る見込みとなりました。

営業利益につきましては、生産物流プロジェクトの継続やマス・マーチャンダイジング・システムによるトータルコストの削減、店舗オペレーションの改善により、収益力の向上に努める所存であります。

経常利益につきましては、2008年12月10日に実施しましたデリバティブ取引の解約により、解約損153億10百万円の営業外費用が発生したことから、前回予想を下回る見込みとなりました。

以上により、通期の見通しを、連結売上高865億円、連結営業利益85億円、連結経常損失86億円、連結当期純損失58億円に修正しました。

連結財務諸表

連結貸借対照表

（単位：百万円）

科目	（ご参考）第36期中間（2008年2月期）	構成比(%)	第37期中間（2009年2月期）	構成比(%)	（ご参考）第36期（2008年8月期）	構成比(%)
資産の部						
流動資産	16,522	28.0	20,746	31.7	21,700	33.9
現金及び預金	9,502		11,351		15,245	
テナント未収入金	319		406		603	
たな卸資産	4,193		–		–	
商品及び製品	–		2,674		2,970	
原材料及び貯蔵品	–		837		399	
繰延税金資産	536		3,819		648	
その他	1,969		1,656		1,833	
固定資産	42,489	72.0	44,637	68.3	42,251	66.1
有形固定資産	26,934	45.6	26,020	39.8	26,884	42.1
建物及び構築物（純額）	17,607		17,315		17,651	
機械装置及び運搬具（純額）	2,879		1,823		2,599	
工具、器具及び備品（純額）	–		1,370		1,069	
土地	5,409		5,330		5,400	
建設仮勘定	196		180		163	
その他	841		–		–	
無形固定資産	285	0.5	249	0.4	264	0.4
投資その他の資産	15,270	25.9	18,367	28.1	15,102	23.6
投資有価証券	500		1,277		769	
敷金・保証金	6,408		6,664		6,496	
建設協力金	5,476		4,873		5,105	
繰延税金資産	191		3,046		120	
その他	2,712		2,523		2,628	
貸倒引当金	△18		△17		△17	
資産合計	59,012	100.0	65,384	100.0	63,951	100.0

科目	（ご参考）第36期中間（2008年2月期）	構成比(%)	第37期中間（2009年2月期）	構成比(%)	（ご参考）第36期（2008年8月期）	構成比(%)
負債の部						
流動負債	6,918	11.8	13,681	20.9	9,494	14.8
買掛金	2,262		2,465		3,450	
1年内返済予定の長期借入金	–		5,442		–	
未払法人税等	1,022		229		1,598	
賞与引当金	719		739		701	
株主優待引当金	151		246		224	
デリバティブ負債	–		1,656		–	
その他	2,762		2,902		3,520	
固定負債	258	0.4	9,746	14.9	102	0.2
長期借入金	–		9,651		–	
繰延税金負債	54		26		43	
その他	204		68		58	
負債合計	7,177	12.2	23,427	35.8	9,596	15.0
純資産の部						
株主資本	49,279	83.5	42,177	64.5	52,232	81.7
資本金	8,612	14.6	8,612	13.2	8,612	13.5
資本剰余金	9,007	15.3	9,007	13.8	9,007	14.1
利益剰余金	32,929	55.8	25,830	39.5	35,883	56.1
自己株式	△1,270	-2.2	△1,272	-1.9	△1,270	-2.0
評価・換算差額等	2,556	4.3	△220	0.3	2,122	3.3
その他有価証券評価差額金	–	–	△50	0.1	△66	-0.1
繰延ヘッジ損益	46	0.1	–	–	–	–
為替換算調整勘定	2,509	4.2	△170	0.3	2,189	3.4
純資産合計	51,835	87.8	41,956	64.2	54,354	85.0
負債・純資産合計	59,012	100.0	65,384	100.0	63,951	100.0

連結損益計算書（要旨）

（単位：百万円）

科目	（ご参考）第36期中間（2007年9月1日から2008年2月29日まで）	百分比(%)	第37期中間（2008年9月1日から2009年2月28日まで）	百分比(%)	（ご参考）第36期（2007年9月1日から2008年8月31日まで）	百分比(%)
売上高	39,788	100.0	40,699	100.0	84,949	100.0
売上原価	14,418	36.2	14,558	35.8	30,163	35.5
売上総利益	25,370	63.8	26,141	64.2	54,786	64.5
販売費及び一般管理費	23,215	58.4	24,094	59.2	47,284	55.7
営業利益	2,155	5.4	2,046	5.0	7,501	8.8
営業外収益	130	0.3	94	0.2	458	0.5
営業外費用	7	0.0	17,015	41.8	106	0.1
経常利益(△損失)	2,278	5.7	△14,873	-36.5	7,853	9.2
特別利益	36	0.1	20	0.0	36	0.0
特別損失	294	0.7	181	0.4	740	0.8
税金等調整前四半期(当期)純利益(△損失)	2,020	5.1	△15,035	-36.9	7,149	8.4
法人税、住民税及び事業税	925	2.3	198	0.5	3,117	
法人税等調整額	37	0.1	△6,100	-15.0	20	
法人税等合計(△損失)	963		△5,902	-14.5	3,137	
四半期(当期)純利益(△損失)	1,057	2.7	△9,133	-22.4	4,011	4.7

連結キャッシュ・フロー計算書（要旨）

（単位：百万円）

科目	（ご参考）第36期中間（2007年9月1日から2008年2月29日まで）	第37期中間（2008年9月1日から2009年2月28日まで）	（ご参考）第36期（2007年9月1日から2008年8月31日まで）
営業活動によるキャッシュ・フロー	291	△14,839	8,313
投資活動によるキャッシュ・フロー	△960	△2,455	△2,954
財務活動によるキャッシュ・フロー	△1,909	14,177	△1,909
現金及び現金同等物に係る換算差額	99	△776	△185
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	△2,479	△3,893	3,263
現金及び現金同等物の期首残高	11,982	15,245	11,982
現金及び現金同等物の四半期末(期末)残高	9,502	11,351	15,245

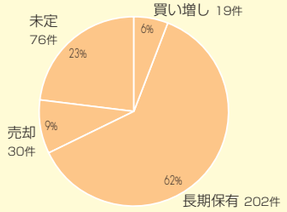
「四半期報告」に関する適用初年度の対応について

当期から金融商品取引法に基づく四半期報告制度が導入されました。適用される会計基準や用語などが、当中間期に係る財務情報と前年同期に係る財務情報との間で異なりますが、本書においては数値比較の利便性を考慮し、主要な財務項目を並べて記載することといたしました。前年同期に係る数値は参考データとしてご確認ください。

第３６期の年次報告書におきましても引き続き株主アンケートを実施させていただきました。
多くの株主様が当社のレストランを利用されているお客様でもいらっしゃるので、
貴重なご意見をいただきました。

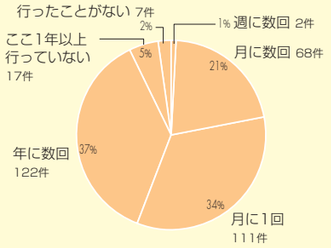
Q1 あなたは当社の株式に対してどのような方針をお持ちですか。

当社株式の保有方針では、「長期保有」と「買い増し」を合わせると約７割が継続保有の意向をお持ちであることが分かりました。方針の決定要因としては、約７割の株主様が「株主優待」を挙げられており、改めて優待へのご期待が高いことが分かりました。



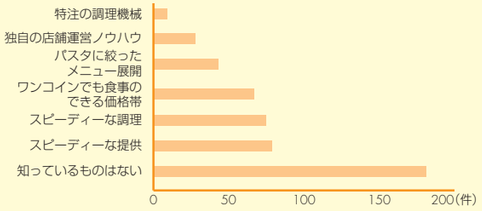
Q2 当社店舗への来店頻度はどのくらいですか。

当社レストランへの来店状況について伺ったところ、「月に数回」「週に数回」の株主様が約２割、「年に数回」「月に１回」の株主様が約７割と、９割近くの株主様にご利用いただけていることが分かりました。毎回お伺いしているレストランへの改善希望点では、「メニュー」「料理の味・質」とのお声が多くございました。「店員のサービス」「店舗の設備」につきましては、年々割合が減っており、改善をご実感いただけているものと考えております。



Q3 「サイゼリヤ EXPRESS」の特徴をご存知ですか。（いくつでも）

サイゼリヤEXPRESSの特徴について伺ったところ、「スピーディーな提供」約２割、「スピーディーな調理」約２割と、スピーディーというキーワードで店舗の特徴をご認知いただけていることが分かりました。また、近隣地域への出店を希望するかについても伺ったところ、８割の株主様が出店を希望されていることが分かりました。



この他、たくさんの株主様からご意見を頂戴しました。今後の店舗運営に活用させていただきます。

■会社概要（2009年2月28日現在）

商号	株式会社サイゼリヤ
代表者	代表取締役社長　正垣泰彦
本社	〒342-0008　埼玉県吉川市旭２番地５
設立	1973年５月１日
資本金	86億1,250万円
従業員数	正社員　1,616名
店舗数	連結対象店舗 816店舗（国内792店 海外24店） ※上記以外に連結対象外店舗が海外に8店舗ございます。

■役員（2009年４月１日現在）

代表取締役会長	正垣泰彦
代表取締役社長	堀埜一成
取締役	益岡伸之
取締役	松谷秀治
取締役	長岡伸
取締役	柴田良平
取締役	東明
取締役	高山幸久
取締役	織戸実
取締役	小島実
常勤監査役	阿部栄
監査役	岡田勉
監査役	宮崎吉明

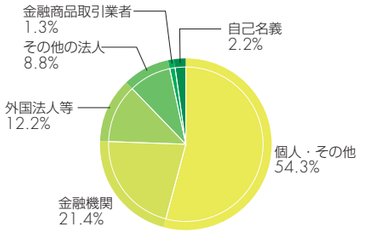
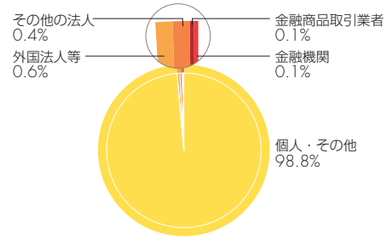
■株式の状況（2009年2月28日現在）

発行可能株式総数	73,208,000株
発行済株式の総数	52,272,342株
株主数	27,961名

大株主

株主名	持株数（千株）	出資比率（%）
正垣泰彦	15,953	30.51
株式会社バベット	4,455	8.52
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	3,927	7.51
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	2,603	4.98
サイゼリヤ従業員持株会	1,815	3.47
野村信託銀行株式会社（投信口）	1,397	2.67
株式会社サイゼリヤ	1,149	2.19
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口4G）	1,126	2.15
ドイチェ バンク アーゲー ロンドン ピービー ノントリティー クライアンツ613（常任代理人 ドイツ証券株式会社）	946	1.80
正垣邦生	899	1.71

●所有者別株式数分布状況



●所有者別株主数分布状況